Niveau(x) d'enseignement: 7
Centre d'intérêt: 350

Numéro EDUQ : 9570598

Fédération des professionnelles et professionnels des collèges et des universités.

Mémoire présenté à la Commission parlementaire sur la réforme de l'enseignement collégial / par la Fédération des professionnelles et professionnels des collèges et des universités ; [sous la responsabilité de Réjean Côté]. -- Montréal : La Fédération, 1992.
50 p. ; 28 cm.

Titre de la couv. Notes (part. bibliogr.) au bas des p.

Vedette(s)-secondaire(s): Côté, Réjean, éd

Descripteur(s): Personnel professionnel * Activité professionnelle * Rôle du personnel * Aide à l'apprentissage * Aide pédagogique aux enseignants * Education des adultes * Relations collège-communauté * Réforme scolaire * Politique gouvernementale * Mémoire * Collégial (Ordre d'enseignement)

Ce mémoire a comme objectif de faire ressortir, dans le cadre de la réforme de l'enseignement collégial, la primauté de l'étudiant et l'expertise des professionnels. Le premier chapitre traite des différentes facettes touchant l'action des professionnels. Le second cerne certains facteurs qui affectent l'aide à la réussite des élèves. Le troisième se penche sur les services de support à la pédagogie offerts par les professionnels qui oeuvrent auprès des enseignants. Le quatrième chapitre s'interroge sur la réalité de l'éducation des adultes et le cinquième sur les rapports entre les établissements et leur collectivité. Recommandations reprises en conclusion.

171M

080M

Fédération des professionnelles et professionnels des collèges et des universités (CEQ)

1 - Août 1994

CENTRE DE DOCUMENTATION COLLÉGIALE
1, rue Lapierre

MÉMOIRE PRÉSENTÉ

À

LA COMMISSION PARLEMENTAIRE SUR
LA RÉFORME DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL

PAR

LA FÉDÉRATION DES PROFESSIONNELLES ET PROFESSIONNELS
DES COLLÈGES ET DES UNIVERSITÉS
(CEQ)

Octobre 1992

Montréal

9405, rue Sherbrooke Est, Montréal (Québec) H1L 6P3 Tél.: 356-8888 / Télécopieur 356-9999

La préparation de ce mémoire a été réalisée grâce à la collaboration de:

Mme Michèle Beaudoin
M. Pierre Cabana
Mme Diane Charlebois
M. Jacques Delagrave
M. Paul Ménard
M. Georges Moyen
M. Jean-Marie Plante

La rédaction du mémoire s'est effectuée sous la responsabilité de:

M. Réjean Côté, consultant

2. RATIONALISER LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENSEIGNEMENT POST-SECONDAIRE, c'est-à-dire:

2.1 Créer un nouveau cycle d'enseignement qui assure la transition entre le secondaire et l'université, un niveau distinct qui prépare d'une part à l'université et d'autre part au marché du travail.

2.2 Créer un niveau d'enseignement polyvalent, par son double caractère pré-universitaire et professionnel, par la variété de ses concentrations et de ses spécialisations, par la souplesse de ses organismes, par la double préoccupation de formation générale et de début de spécialisation.

2.3 Assurer une meilleure utilisation des ressources matérielles et humaines disponibles, par le regroupement des institutions, la coordination et la planification du développement de l'enseignement collégial.

3. AMÉLIORER L'ENSEIGNEMENT, c'est-à-dire:

3.1 Assurer à l'enseignement collégial les ressources physiques et financières (constructions, équipement, laboratoires) requises pour un développement rapide.

3.2 Doter les collèges de meilleurs services: orientation, santé, placement des étudiants, bibliothèque, audio-visuel, recherche, aide pédagogique individuelle.

3.3 Recruter un personnel qualifié, lui donner un encadrement amélioré et favoriser les relations maître/étudiants.

3.4 Coordonner et assurer la pertinence des programmes qui préparent à l'université et hausser le niveau des études.

3.5 Assurer la pertinence des programmes qui préparent au marché du travail, tant dans leurs éléments de formation générale que dans leurs éléments de préparation spécialisée pour repondre aux besoins du monde du travail et hausser le niveau des études.

3.6 Renouveler les méthodes pédagogiques; favoriser des méthodes d'apprentissage plus efficaces.

3.7 Assurer aux étudiants une meilleure orientation, un programme d'étude qui tienne compte davantage des motivations, des goûts et talents propres à chacun, d'une part, et des besoins de la société de demain, d'autre part; un programme d'études qui s'adapte à l'adolescent de 17-19 ans, qui diminue les cas d'abandons et d'échecs, qui prépare mieux à la vie.

ANNEXE 1

EXTRAIT DU RAPPORT AU MINISTRE DE L'ÉDUCATION
PRÉSENTÉ PAR LE CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION:
LE COLLÈGE. RAPPORT SUR L'ÉTAT ET LES BESOINS DE
L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL,
QUÉBEC, JUILLET, 1975, P. 241-243.

RÉSUMÉ DES OBJECTIFS DE LA RÉFORME DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL EN 1967

En vue de la consultation sur l'état et les besoins de l'enseignement collégial, le Comité d'étude du Conseil supérieur a résumé, à partir de divers documents, ce qui lui est apparu comme étant les objectifs essentiels de la réforme de l'enseignement collégial en 1967. Les documents utilisés ont été: le Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'enseignement dans la province de Québec, le Document d'éducation numéro 3 du ministère de l'Éducation, la Loi des collèges d'enseignement général et professionnel et le texte de présentation de cette Loi à l'Assemblée nationale.

On peut retenir que les artisans de la réforme de l'enseignement collégial voulaient:

1. DÉMOCRATISER L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL, c'est-à-dire:

   1.1 Rendre accessible l'enseignement collégial au plus grand nombre possible d'étudiants réguliers et d'adultes, tout en tenant compte des goûts et des talents.

   1.2 Hausser le taux de fréquentation scolaire.

   1.3 Regrouper dans un même milieu social les étudiants de l'enseignement pré-universitaire et de l'enseignement technique, en vue de rapprocher les futurs "techniciens" et les futurs "professionnels". Faire du collège un milieu pluraliste, sans distinction de race, de confessionnalité, de sexe, d'âge ou de culture.

   1.4 Créer un lieu de participation, en faisant du collège:

      1.4.1 Un partenaire de l'Etat.

      1.4.2 Une institution au service du milieu.

      1.4.3 Une institution où toutes les personnes intéressées (administrateurs, étudiants, parents éducateurs et enseignants) participent à l'administration, à l'établissement des politiques, à la vie même de l'institution.

AVANT-PROPOS

La Fédération des professionnelles et professionnels des collèges et des universités (FPPCU) est un organisme syndical qui regroupe 36 syndicats dont 30 dans le secteur collégial et six dans le secteur universitaire et de la recherche. La Fédération, affiliée à la CEQ, représente exclusivement du personnel professionnel oeuvrant dans ces secteurs.

À la suite du Rapport du Conseil des collèges sur l'avenir des cégeps, nous avons fait le constat que la place des professionnelles et professionnels était, à toutes fins pratiques, réduite à la portion congrue.

Devant cet état de fait, la FPPCU a décidé de produire un mémoire à la Commission parlementaire sur l'avenir des cégeps. Ce mémoire a pour objectif de faire ressortir les besoins en services professionnels. Nous croyons que dans toute réforme les cégeps devront avoir comme souci fondamental de placer l'étudiante et l'étudiant au coeur du processus éducatif.

La FPPCU entend profiter des travaux de la Commission parlementaire pour présenter sa vision de l'enseignement collégial dans les années à venir ainsi que des éléments de réforme qui devraient être mis de l'avant.

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS

INTRODUCTION..... 1

CHAPITRE 1 L'ACTION PROFESSIONNELLE..... 3

1.1 La présentation des fonctions professionnelles..... 4

1.2 Les clientèles visées par l'action professionnelle..... 5

1.2.1 Les services directs à la clientèle étudiante.... 5
1.2.2 Les services de support pédagogique et de recherche-développement..... 6
1.2.3 Les services de support institutionnel..... 6

1.3 Les conditions nécessaires à l'action professionnelle..... 7

1.3.1 Une formation adéquate.....7
1.3.2 Une continuité dans l'exercice des fonctions professionnelles..... 9
1.3.3 Un engagement personnel et professionnel.....10

1.4 L'évolution du rôle et des fonctions du personnel professionnel.....11

1.4.1 L'ère des commissions professionnelles.....12
1.4.2 L'ère de la décroissance.....13
1.4.3 La période actuelle.....15
1.4.4 Pour une requalification du travail professionnel.....16

1.5 Les recommandations.....18

CHAPITRE 2: L'AIDE À LA RÉUSSITE.....19

2.1 L'encadrement.....20

2.2 L'approche-programme.....21

2.3 Des services diminués.....22

2.4 L'accessibilité.....22

2.5 La propédeutique.....23

2.6 Le plan d'aide individualisée.....25

2.7 Le perfectionnement.....25

2.8 L'enrichissement des études.....27

2.9 La valorisation de la formation.....27

2.10 Les recommandations 28

CHAPITRE 3: LE DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE ET L'AIDE À L'ENSEIGNEMENT.....30

3.1 La fonction de support à l'enseignement.....31

3.1.1 L'audiovisuel.....31
3.1.2 La bibliothèque.....32
3.1.3 L'informatique.....32
3.1.4 Les conseillères et conseillers pédagogiques.....33

3.2 La fonction d'évaluation et de recherche.....34

3.2.1 L'évaluation.....34
3.2.2 Le perfectionnement et le ressourcement.....35
3.2.3 La recherche.....35

3.3 Une réforme structurelle et fonctionnelle dans la gestion des programmes.....35

3.3.1 Au niveau collégial.....35
3.3.2 Au niveau national.....37

3.4 Les recommandations.....38

CHAPITRE 4: L'ÉDUCATION DES ADULTES.....40

4.1 La formation de la main-d'oeuvre.....41

4.2 La formation centrée sur l'adulte.....42

4.3 La valorisation de la formation.....43

4.4 La reconnaissance des acquis.....43

4.5 Les recommandations.....44

CHAPITRE 5: LE COLLÈGE ET LES COLLECTIVITÉS.....45

5.1 Le développement endogène.....46

5.2 Une co-responsabilité.....46

CONCLUSION.....48

ANNEXE 1 51

INTRODUCTION

Qui sont les professionnelles et professionnels des collèges? Dans le langage administratif du milieu collégial, le terme réfère à la catégorie de personnel regroupé sous l'appellation de "professionnels non-enseignants". Convenons d'entrée de jeu que l'idée de désigner un groupe d'employées et d'employés sur la base de ce qu'il n'accomplit pas est en soi une anomalie historique qui ne saurait perdurer plus longtemps!

Pour notre part, et aux fins de notre propos, nous préférons utiliser simplement les termes de "professionnelle et professionnel" dans lesquels nos membres se reconnaissent et qui connotent moins négativement leur rôle dans l'institution.

À y regarder de près, on découvre que le personnel professionnel occupe un espace essentiel entre les deux grands acteurs de la scène institutionnelle que sont le corps professoral et l'équipe de direction. L'expertise particulière qu'il possède lui confère une identité spécifique dans le cadre de la vie collégiale.

Mais avant d'aller plus avant dans ce mémoire, la FPPCU veut réitérer sa position à l'effet que l'essentiel de la réforme scolaire en cours doit reposer sur la primauté des étudiantes et étudiants et s'assurer de leur contribution dans la redéfinition des objectifs et de la réalité des collèges.[1]

La FPPCU pense, de surcroît, comme elle entend le développer au cours des pages subséquentes, que certaines prémisses doivent soustendre les travaux de cette commission, à savoir:

- Inscrits au coeur d'un processus d'apprentissage, les étudiantes et étudiants doivent occuper une meilleure place dans le milieu scolaire et y posséder un réel pouvoir d'intervention.

- Ces étudiantes et étudiants, lorsque regroupés en association, peuvent d'autant plus apporter des transformations profondes dans le fonctionnement du système scolaire. Un soutien adéquat à la vie associative, comme apprentissage pratique de la démocratie, doit être encouragé.

- Il est essentiel de demeurer constamment préoccupé par les conditions de vie (socio-économiques, psycho-sociales) des étudiantes et étudiants et les interventions des différents acteurs à cet égard doivent s'imprégner des réalités particulières qui animent chaque groupe.

---

[1] Dans le contexte de ce mémoire, la clientèle étudiante signifie l'ensemble des personnes qui viennent chercher une formation au collège.

- Les relations avec les étudiantes et étudiants doivent s'exercer dans un contexte de collégialité et ne pas reproduire des rapports hiérarchiques de type dominant-dominé.

- La gratuité scolaire pour les étudiantes et étudiants doit être une mesure permettant une large accessibilité aux études collégiales et à la diplômation.

C'est donc sur ces deux idées maîtresses, la primauté de l'étudiante et de l'étudiant et l'expertise des professionnelles et professionnels, que nous entendons faire porter notre mémoire.

Le chapitre premier traite des différentes facettes touchant l'action des professionnelles et professionnels et les conditions qui sont rattachées à la dispensation des services offerts.

Le second chapitre cerne certains facteurs qui affectent l'aide à la réussite des étudiantes et étudiants et qu'il faut, à notre avis, prendre en considération dans une relecture de la réalité collégiale.

Le troisième chapitre se penche sur les interventions des professionnelles et professionnels qui oeuvrent plus spécifiquement auprès des enseignantes et enseignants. Nous nous interrogeons alors sur les services de support à la pédagogie.

Au quatrième chapitre, nous nous interrogeons sur la réalité de l'éducation des adultes en y poursuivant notre réflexion sur l'approche-programme centrée sur l'adulte.

Le cinquième chapitre est essentiellement une réflexion sur les rapports entre les établissements et leur collectivité environnante dans le contexte d'un développement local, endogène.

En conclusion, nous résumerons les faits saillants exposés dans notre mémoire.

LES RECOMMANDATIONS

1- Faire en sorte que la réforme de l'enseignement collégial repose d'abord et avant tout sur la primauté de l'étudiante et de l'étudiant.

2- S'assurer que la gratuité scolaire pour les étudiantes et étudiants soit une mesure permettant une large accessibilité aux études collégiales et à la diplômation.

3- Reconnaître que l'expertise particulière que possèdent les professionnelles et professionnels leur confère une identité spécifique dans l'ordre d'enseignement collégial.

CHAPITRE 1

L'ACTION PROFESSIONNELLE

1.1 LA PRÉSENTATION DES FONCTIONS PROFESSIONNELLES

Nous pouvons regrouper sous trois grandes catégories les différents champs d'action où les professionnelles et professionnels exercent leur rôle.

- Les fonctions liées à la mission fondamentale des collèges:

  . dans leurs secteurs respectifs d'activités, les professionnelles et professionnels oeuvrent à la réalisation d'objectifs, à l'application de politiques et à l'application de programmes tant auprès des étudiantes et étudiants que des enseignantes et enseignants. On leur a reconnu, pour ce faire, une certaine autonomie dans le choix des moyens, des approches et des processus de même que, dans certains cas, une latitude quant aux résultats à atteindre.

- Les fonctions reliées au développement institutionnel:

  . comme autre zone d'activités professionnelles, ces personnes agissent au niveau de l'analyse, de l'orientation et du suivi du développement institutionnel. Ainsi, elles et ils travaillent principalement à obtenir et à évaluer des résultats découlant d'actions entreprises; à proposer des projets permettant d'améliorer ou de corriger des programmes déjà en place; à identifier les besoins de l'une ou l'autre des composantes institutionnelles et à conseiller les instances décisionnelles sur les choix à privilégier.

- La responsabilité d'un secteur d'activités spécifiques:

  . les professionnelles et professionnels coordonnent le travail des personnels affectés à un service ou à un programme d'activités et voient à ce que ceux-ci s'acquittent des mandats qui leur sont confiés. À ce titre, elles et ils agissent surtout comme chefs d'équipe. La seule autorité qui leur est reconnue et dont elles et ils disposent est essentiellement professionnelle (par opposition à l'autorité de type hiérarchique ou bureaucratique).

Quelle que soit la zone d'action où le personnel professionnel intervient, il agit toujours et avant tout comme conseillère ou conseiller ainsi que comme animatrice ou animateur de son milieu. Malgré les contraintes qu'impose depuis deux décennies la décroissance des ressources financières, ce sont ces dimensions qui constituent la principale marque de commerce

des professionnelles et professionnels au sein de leur environnement institutionnel comme dans l'ensemble du réseau collégial.

1.2 LES CLIENTÈLES VISÉES PAR L'ACTION PROFESSIONNELLE

Précisons dès maintenant, dans ce qui précède comme dans ce qui suit, que l'expression clientèle est utilisée pour désigner celles et ceux à qui s'adressent les services professionnels. Principalement en raison de sa large diffusion dans le milieu de l'éducation (au même titre que celle de "bénéficiaire" dans le réseau de la santé) et faute d'un terme plus neutre, nous avons choisi de le conserver. Pas plus qu'une personne ne "bénéficie" d'un problème de santé, un individu ou un groupe d'individus n'ont à s'insérer dans un rapport commercial pour souscrire à une démarche de formation...pas encore du moins!

Bien que les gestes posés puissent chevaucher parfois plusieurs niveaux d'interventions, de manière générale, nous pouvons considérer trois clientèles au service desquelles s'exerce l'action professionnelle.

1.2.1 LES SERVICES DIRECTS À LA CLIENTÈLE ÉTUDIANTE

Nous regroupons globalement dans cette catégorie les corps d'emplois qui agissent surtout auprès de la clientèle étudiante, mais aussi auprès des enseignantes et enseignants ainsi qu'auprès de l'institution: les conseillères et conseillers à la vie étudiante, à l'orientation, à l'information scolaire et professionnelle, à l'éducation des adultes, à l'aide pédagogique individuelle, les psychologues, les travailleuses et travailleurs sociaux, les animatrices et animateurs de pastorale, les spécialistes en moyens et techniques d'enseignement et le personnel travaillant à l'admission. Nous y retrouvions aussi, il n'y a pas très longtemps, les corps d'emplois que plusieurs ont connus et qui ne figurent plus dans le plan de classification des professionnelles et professionnels: animatrices et animateurs d'activités étudiantes (sportives ou socioculturelles), conseillères et conseillers en affaires étudiantes et registraires.

Les rôles que ces personnes exercent sont liés à l'organisation d'activités étudiantes, à l'encadrement des cheminements scolaires, à l'aide personnelle et au choix de carrière des étudiantes et étudiants. Ils touchent aussi la préparation aux études collégiales (débouchés des programmes, exigences particulières et structures d'accueil universitaires) des étudiantes et étudiants en provenance du secondaire ainsi que le maintien d'un contact après

leur départ (opérations relance des finissantes et finissants). Ce sont particulièrement ces travailleuses et travailleurs de terrain qui renseignent sur la valeur de la formation (scolaire, sociale et culturelle) dispensée dans leur établissement.

1.2.2 LES SERVICES DE SUPPORT PÉDAGOGIQUE ET DE RECHERCHE-DÉVELOPPEMENT

Ce deuxième niveau d'intervention professionnelle comprend les emplois fortement liés à la mission essentielle et fondamentale des collèges, c'est-à-dire la formation elle-même. Il concerne les conseillères et conseillers pédagogiques, celles et ceux attitrés à la mesure et à l'évaluation, les spécialistes en moyens et techniques d'enseignement, les bibliothécaires ainsi que les professionnelles et professionnels rattachés à l'organisation scolaire.

Ces professionnelles et professionnels jouent un rôle de support et, pour plusieurs également, de terrain. Aux enseignantes et enseignants, ils fournissent des services d'appui tantôt directs (bibliothèques et centres de documentation spécialisés, services audiovisuels, centres d'application pédagogique de l'ordinateur), tantôt indirects (coordination des activités de perfectionnement, suivi de projets à caractère pédagogique, encadrement de recherches méthodologiques ou disciplinaires). Ces fonctions peuvent aussi englober les tâches liées au développement de programmes d'établissement, au suivi institutionnel des programmes d'études en voie de révision ou à l'opérationnalisation de leur implantation. Enfin, c'est à ce niveau que sont colligées, traitées et analysées les informations sur la programmation institutionnelle de chaque établissement et que des rapports sont produits pour les instances appelées à se prononcer sur les programmes concernés.

1.2.3 LES SERVICES DE SUPPORT INSTITUTIONNEL

Nous regroupons dans ce troisième et dernier niveau d'action professionnelle les corps d'emplois dont les interventions visent le bon fonctionnement général de l'institution elle-même dans ses rapports internes ou externes: agentes et agents de la gestion financière ou de l'information, analystes en informatique ou en procédés administratifs et attachées et attachés d'administration. Ces services professionnels ont pour principaux clients les gestionnaires des établissements.

1.3 LES CONDITIONS NÉCESSAIRES À L'ACTION PROFESSIONNELLE

Pour remplir efficacement son rôle au sein des institutions collégiales et pour assurer le niveau de qualité professionnelle que l'on attend de lui dans la réalisation quotidienne des tâches qui lui sont confiées, le personnel professionnel doit pouvoir s'appuyer sur des conditions intrinsèquement porteuses de garanties à cet effet. Parmi ces conditions, gages de la qualité professionnelle de l'intervention des professionnelles et professionnels, trois retiendront plus particulièrement notre attention: une qualification adéquate, une continuité dans les fonctions de travail et l'implication personnelle et professionnelle dans l'accomplissement de ces tâches.

1.3.1 UNE FORMATION ADÉQUATE

Les qualifications exigées pour remplir une fonction professionnelle dans un environnement donné sont fixées en termes de formation théorique nécessaire à son exercice. À ce niveau, la première exigence générale consiste à détenir un diplôme universitaire de premier cycle.

Bien sûr, il existe dans le réseau collégial des professionnelles et professionnels ne détenant pas ce diplôme. Il s'agit toutefois de cas rares résultant de facteurs conjoncturels historiques. Ces exceptions sont une composante marginale dans l'ensemble et leur présence est encadrée par des dispositions particulièrement restrictives de la convention collective.

La deuxième exigence, corollaire à la première, est de détenir cette formation universitaire dans un champ de spécialisation approprié à l'emploi. Cette exigence est définie, mais à titre indicatif seulement, dans le plan de classification du personnel professionnel. L'employeur conserve cependant toujours la possibilité et la responsabilité de la spécifier au moment de combler les postes visés.

Telles exigences font référence à un corpus de compétences (exceptionnellement d'expériences) particulières pré-identifiées et reliées à l'exercice de fonctions spécialisées. Elles établissent, en somme, un référentiel théorique qui encadrera l'action professionnelle. Là où ces exigences ne sont pas directement liées à un environnement de travail spécialisé (moyens d'enseignement, projets institutionnels, ...), la spécificité des clientèles desservies, du programme d'activités ou du projet à réaliser pourvoit par elle-même à l'identification des qualifications recherchées.

Évidemment, dans le contexte d'évolution qu'ont connu les collèges, les dispositions liées à la sécurité d'emploi du personnel professionnel d'une part, et d'autre part, l'exercice du droit de gérance par les directions locales ont pu générer certaines distorsions à ce chapitre. Cependant, même considérées sous l'angle de simples indications servant à éclairer les choix institutionnels, ces exigences de formation spécialisée demeurent, à notre avis, des balises dont on ne saurait trop s'écarter. L'assurance que les clientèles desservies ne subiront pas de préjudice dans leurs recours aux services professionnels concernés devrait, dans ce contexte, primer sur toute autre considération.

La troisième exigence sur le plan de la qualification professionnelle ne s'applique qu'à certains corps d'emplois: les exigences légales définies par le Code des professions. Telles exigences, comme une scolarisation plus élevée qu'à l'ordinaire (diplôme de 2e cycle), visent en premier lieu l'appartenance à une corporation professionnelle.

Il importe de signaler ici que, dans le milieu collégial, il n'existe pas véritablement d'actes réservés, mais seulement des titres protégés. Ainsi, à défaut d'appartenir à la Corporation professionnelle des conseillères et des conseillers en orientation du Québec, laquelle définit elle-même ses propres exigences de formation, le personnel professionnel affecté à de telles fonctions portera plutôt le titre de conseillère ou conseiller en formation scolaire. Il en va de même pour les titres réservés de psychologue (conseillère ou conseiller en adaptation scolaire) et de travailleuse sociale ou travailleur social (agente ou agent de service social).

Bref, pour assurer une qualité professionnelle de services, les personnes appelées à remplir ces fonctions devraient en posséder les assises théoriques qui les habiliteront mieux que quiconque à accomplir les tâches qui y sont reliées. Ici comme ailleurs, une expérience générale et variée dans le milieu collégial n'est pas à négliger pour autant, mais les limites à une formation uniquement basée sur cette expérience nous invitent à exiger que celle-ci soit complétée par une formation théorique adéquate.

Les programmes de perfectionnement et de recyclage prévus à la convention collective, malgré leurs faibles normes de financement, tout comme les formules d'encadrement et de supervision par des pairs seniors (mentoring), constituent des voies à privilégier dans l'action professionnelle. Elles devraient aussi être rendues réellement accessibles, ce qui n'est pas toujours le cas à l'heure actuelle.

Sur ce dernier point, il n'est pas inutile de rappeler le caractère contradictoire entre la mission essentielle et fondamentale des

institutions collégiales qui est de promouvoir et favoriser la scolarisation générale de la société via la formation qu'elles dispensent d'une part, et d'autre part, le peu de considération qu'affichent trop souvent les directions de ces mêmes institutions envers les exigences de qualité (spécialisation) de formation dans leurs calculs d'efficacité et de rentabilité administratives.

1.3.2 UNE CONTINUITÉ DANS L'EXERCICE DES FONCTIONS PROFESSIONNELLES

Pour le personnel professionnel, cette deuxième condition s'applique aux champs, programmes ou secteurs d'activités, aux dossiers et tâches qui lui sont confiés ainsi qu'aux conditions régulières de travail dont il bénéficie. Les exigences dont il est ici question réfèrent à un minimum de stabilité dans l'exercice de fonctions spécialisées ainsi que dans le cadre organisationnel de son travail. Elles visent à favoriser l'acquisition et le développement d'expertises particulières dans les interventions professionnelles spécifiques qui y sont rattachées.

À la lumière des mouvements de personnel que nous avons observés au cours de la dernière décennie de même qu'à celle des orientations proposées par le Conseil des collèges dans l'avis qu'il soumettait récemment à la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science[2], il nous apparaît important de réaffirmer avec force cette condition essentielle au maintien de la qualité dans l'action professionnelle.

Sans oublier les différents plans d'organisation des services à la clientèle que les directions des collèges ont orchestrés au gré des conjonctures locales pour colmater les brèches les plus urgentes, les réaffectations et les mutations vécues par le personnel professionnel sont aussi la source de nombreux préjudices dont les clientèles concernées ont dû faire les frais au cours des dernières années.

On ne peut, en effet, transformer en l'espace de trois ans une animatrice d'activités étudiantes en spécialiste en moyens et techniques d'enseignement puis en aide pédagogique individuelle sans que la clientèle de ces services professionnels ait à en payer le prix pour ce "voyage organisé". De même ne peut-on transformer en conseiller à la vie étudiante un enseignant d'éducation physique déclaré en surnombre et maintenir ses conditions initiales de

---

[2] Conseil des collèges, L'enseignement collégial: des priorités pour un renouveau de la formation (rapport sur l'état et les besoins de l'enseignement collégial 1992), [Québec], mai 1992, page 281 et suivantes.

travail (vacances, heures régulières de présence au collège,...) sans que l'organisation des services dispensés dans ce secteur n'en soit pénalisée de quelque façon.

Ces remarques valent également pour le corps d'emplois multi-sectoriel. Quelle expertise peut développer un conseiller pédagogique qui, d'année en année, se voit ballotté d'une fonction de conseiller aux programmes pré-universitaires (secteur régulier) à celle de conseiller en formation sur mesure auprès des entreprises (secteur de la formation des adultes) pour finalement devenir responsable d'une recherche sur les applications pédagogiques de l'ordinateur dans son collège? La prétendue polyvalence que supposent de tels changements organisationnels connaît, dans la vraie vie, des limites qu'il vaut mieux ne pas franchir.

Un minimum de continuité dans l'affectation à des fonctions et tâches professionnelles constituent donc, à notre avis, la deuxième condition essentielle pour garantir le développement d'une véritable expertise professionnelle.

1.3.3 UN ENGAGEMENT PERSONNEL ET PROFESSIONNEL

Au-delà des facteurs objectifs que présentent les deux premières conditions, il en est d'autres, plus subjectifs, qui sont liées à une perception personnelle du travail professionnel ou qui renvoient à une philosophie et à des principes qui encadrent généralement les interventions de cette nature.

Une première exigence repose sur l'approche-service qui est attachée à tout acte professionnel. Que la clientèle à laquelle elle s'adresse soit scolaire, pédagogique ou administrative, l'intervention ne prend sa véritable dimension professionnelle que dans la mesure où la personne qui l'accomplit se place dans une attitude serviable (ce qui n'a rien à voir avec la servilité). Plus qu'un ensemble de tâches à accomplir ou de gestes opérationnels à poser, c'est l'appropriation du contexte dans lequel ces tâches ou gestes s'exercent qui distinguent en premier lieu l'acte professionnel du métier.

Ainsi la fonction d'aide pédagogique individuel n'est pas tant liée au processus administratif de modification du choix de cours de l'étudiante ou de l'étudiant qu'à l'analyse de son cheminement, au diagnostic de ses faiblesses et à la suggestion de stratégies d'apprentissage ou méthodes d'études pouvant améliorer ses chances de succès.

Une deuxième exigence essentielle en termes d'engagement professionnel est le respect d'un code d'éthique, tacite ou explicite, qui doit entourer les actes professionnels de conseils et d'anima-

tion. L'intervention, en ce sens, doit s'effectuer à l'abri de tout conflit d'intérêts ou pressions extérieures voulant orienter celle-ci vers des résultats souhaités stratégiquement par d'autres.

Pour illustrer notre propos, imaginons le scénario suivant: un enseignant déclaré en surnombre est réaffecté provisoirement à des fonctions de conseiller pédagogique et la principale responsabilité qui lui est confiée consiste à coordonner localement la révision d'un programme d'études où sa discipline occupe une place importante. Malgré toute sa bonne foi, il lui sera difficile d'être insensible aux intérêts de son département d'origine ou à la place de sa discipline (nombre, contenu et statut des cours) dans la future programmation institutionnelle[3]. De plus, sa réaffectation n'ayant qu'un caractère provisoire, la perspective d'un retour à court terme dans son département et d'une éventuelle reddition de comptes à ses pairs sur ses interventions comme professionnel responsable du dossier devront l'inciter à la plus grande prudence dans ses recommandations.

L'action professionnelle présuppose donc que l'individu qui s'y emploie ait suffisamment de distance face à des individus, groupes, ou instances pour pouvoir adéquatement agir.

Enfin, comme dernière exigence, l'engagement personnel et professionnel doit pouvoir s'appuyer sur un ensemble de principes, de pratiques et de responsabilités généralement observés dans ce type d'intervention ainsi que sur un environnement de travail qui en garantisse le respect. Nous pensons, bien sûr, au respect de la confidentialité des informations reçues dans l'exercice des tâches régulières, mais aussi, à la responsabilité professionnelle accompagnant les documents préparés pour le collège. En l'absence des protections habituelles entourant l'action, c'est cette nature professionnelle elle-même qui risque d'être compromise.

1.4 L'ÉVOLUTION DU RÔLE ET DES FONCTIONS DU PERSONNEL PROFESSIONNEL

Malgré ce qui caractérise les fonctions professionnelles et les distingue des fonctions du métier, nous pouvons considérer que, sur une dimension fondamentale, les deux peuvent s'apparenter: les unes

---

[3] Au cours des dernières années, les exemples de ce genre de situations se sont multipliés durant le processus de consultation sur les révisions de programme comme en fait foi le dernier avis du Conseil des collèges sur la révision du programme de Sciences de la nature (juin 1992)

et les autres supposent la maîtrise sur le travail et sur son organisation, c'est-à-dire sur la conception (la planification, l'analyse, ...) et sur l'exécution (l'opérationnalisation des procédés administratifs qui en découlent). L'écart croissant entre ces deux dimensions de l'acte professionnel et l'exclusion de plus en plus marquée du personnel professionnel des interventions du premier ordre (conception) seront maintenant abordés en passant en revue l'évolution des rôles et fonctions du personnel professionnel au sein du réseau collégial.

1.4.1 L'ÈRE DES COMMISSIONS PROFESSIONNELLES

Dans les suites du Rapport Parent, le Québec a connu un développement accéléré des institutions et des services publics reliés à l'éducation, ouvrant ainsi un large espace à de nouveaux emplois de type professionnel et hautement qualifiés. C'est dans ce contexte que les cégeps ont été créés et se sont considérablement développés au cours de leur première décennie d'existence. On nous permettra donc de revenir quelque peu sur le développement des collèges.

Le personnel professionnel des collèges a participé de près à l'implantation et à l'orientation de l'ensemble du réseau collégial via les commissions de la Fédération des cégeps. Trouvant une reconnaissance explicite de son niveau de qualification professionnelle dans cette contribution au développement des services de l'enseignement collégial et des moyens pour en favoriser l'accessibilité, il a effectué les études de besoins, défini les objectifs et élaboré les procédés administratifs nécessaires à leur implantation dans chacun des établissements du réseau.

Dans ce contexte d'essor technologique, financier et matériel, les commissions de la Fédération des cégeps ont joué un rôle de première importance. Instances de concertation, elles regroupaient des déléguées et délégués institutionnels d'un même corps d'emplois dans un secteur donné. Ces commissions étaient coordonnées par la ou le responsable pédagogique de la Fédération qui harmonisait les plans d'action élaborés dans chacune et qui assurait le développement des services pédagogiques administratifs dans tout le réseau collégial sur une base concertée.

Mais au-delà de ces objectifs d'harmonisation du développement pédagogique et administratif que comprenait leur fonction-conseil, les commissions remplissaient un autre rôle essentiel à l'accomplissement du travail professionnel: le ressourcement des personnes qui y participaient. En fournissant des lieux pour ces rencontres annuelles et en les supportant sur le plan logistique (frais de libération et de participation, secrétariat,...), la Fédération et ses collèges affiliés permettaient la mise en commun des expertises individuelles ainsi que le développement d'un réseau de contacts

informels utiles dans des situations problématiques locales. De la sorte, les commissions ont permis, d'une part, de briser l'isolement dans lequel plusieurs professionnelles et professionnels se retrouvaient dans leur collège (notamment en régions) et, d'autre part, de favoriser l'émergence et le développement d'un espace professionnel communautaire au sein du réseau des collèges.

Au cours de cette période d'effervescence, une foule d'améliorations ont été apportées aux systèmes et aux processus d'organisation institutionnelle dont plusieurs sont encore en usage aujourd'hui, tels les services régionaux d'admission (SRAM, SRAQ,...). Les travaux des commissions ont également constitué les bases de réflexion qui ont donné lieu à l'implantation d'instruments collectifs importants. À titre d'exemples citons le système de codification des documents audiovisuels, le développement du réseau informatique inter-bibliothèque RENARD, la création du sous-comité sur les droits d'auteur. Même après l'abolition de ses commissions, la Fédération des cégeps a pu récupérer assez de matériel dans ce travail professionnel pour mener à terme plusieurs produits de ces réflexions...

À la fin des années 70, la Fédération des cégeps et les directions de collège avaient en main, au moyen des rapports et recommandations des différentes commissions, les outils nécessaires pour s'accaparer du pouvoir de décision et de contrôle sur le travail professionnel et organiser la gestion de leurs services sans la participation de ces mêmes professionnelles et professionnels. Cette nouvelle conception du fonctionnement institutionnel allait favoriser l'émergence de relations plus tendues entre les parties impliquées dans la mission des collèges.

1.4.2 L'ÈRE DE LA DÉCROISSANCE

C'est donc dans ce contexte de réorganisation du travail que les premiers signes de décroissance budgétaire arrivèrent. Désormais seules maîtres à bord et détentrices de l'information nécessaire sur les objectifs de services professionnels et leurs modes d'opérationnalisation, les directions de collège déterminèrent parmi les tâches accomplies par le personnel professionnel lesquelles ne devaient plus relever de ce niveau d'intervention. Dans un cas, ces tâches ont été transférées au personnel technique (moins coûteux), dans le deuxième cas, elles ont été attribuées à du personnel non-syndiqué de niveau intermédiaire (gérants) qui, s'il est aussi coûteux que le personnel professionnel, a toutefois l'avantage d'être plus soumis à ces mêmes directions... Les commissions professionnelles vivaient leurs dernières heures.

L'abandon des commissions professionnelles, dont les recommandations faisaient l'objet d'un consensus entre les intervenantes et intervenants, a aussi coïncidé avec la mise en place d'une autre structure de fonctionnement concentrant la prise de décision entre les mains de dirigeantes et dirigeants. Ces personnes ont de plus en plus canalisé les orientations des collèges et ce faisant, ont marqué les relations de travail de nombreux gestes arbitraires. Soucieux de se prémunir contre ce genre d'autoritarisme, le personnel professionnel enclencha un large mouvement de syndicalisation.

Rompant avec l'esprit qui présidait à la naissance du réseau collégial, la Fédération des cégeps a favorisé l'essor des commissions des directions de collège (commission des directeurs généraux, des directeurs de services pédagogiques, des directeurs de services aux étudiants,...) où l'accent allait désormais être placé sur l'exclusivité de gestion des administratrices et administrateurs. La Fédération des cégeps, à cette époque, a aussi mis en place une série de politiques et de règlements contrôlants et bureaucratiques qui alourdissent depuis les actions et souvent secondarisent les interventions entourant l'aide à la réussite.

Il apparaît curieux aujourd'hui de constater que c'est précisément alors que de telles plates-formes de concertation et de partage d'expertises auraient pu jouer un rôle de premier plan dans ce contexte de rationalisation que les commissions professionnelles ont été sacrifiées au profit d'une gestion hiérarchique des dossiers professionnels.

Devant le vide créé par la disparition de ces commissions, le personnel professionnel s'est alors tourné massivement, d'une part vers les programmes de perfectionnement (instaurés lors des premières rondes nationales de négociations) pour le ressourcement professionnel et vers ses associations et corporations professionnelles, d'autre part, pour le ressourcement fonctionnel.

Plusieurs de ces associations professionnelles ainsi nées pour prendre la relève des commissions, et plus particulièrement celles qui se spécialisaient au niveau collégial (Association professionnelle des aides pédagogiques individuels, Association des animateurs de vie étudiante, Dialogue collèges et universités...) ont connu des départs difficiles en raison, bien sûr, de l'absence d'une structure financière stable mais aussi, il faut le souligner, en raison de l'obstruction systématique qu'effectuaient certains collèges en refusant la libération des professionnelles et professionnels concernés pour leur participation à ces rencontres.

1.4.3 LA PÉRIODE ACTUELLE

Depuis le milieu des années '80 et plus intensément encore depuis le début de la présente décennie, nous assistons à une troisième phase dans l'évolution du réseau collégial. Cette nouvelle phase se caractérise par le passage d'une approche de type macro-économique (le réseau collégial et son rapport au développement de la société québécoise) à une autre de type micro-économique (chaque établissement dans son rapport au développement de son milieu, local ou régional).

Le déplacement de l'identité institutionnelle qui accompagne cette évolution n'est d'ailleurs pas étranger à la pénétration de la culture dite "entrepreneuriale" dans l'ensemble des services publics et parapublics. La constante référence à l'économie de marché dans le discours institutionnel et la large adhésion des directions de collège à la nouvelle philosophie de la décentralisation administrative convergent vers une même attitude: les directions de collège se perçoivent maintenant comme des chefs d'entreprise et en adoptent le langage dans leurs opérations quotidiennes. Il ne faut donc pas se surprendre que les "lois" qui gouvernent l'orientation de chaque établissement soient les mêmes: compétitivité (palmarès des collèges, culte de l'image institutionnelle et projet de coopération internationale), productivité (personnel polyfonctionnel) et rentabilité (recrutement de clientèle payante et diminution du personnel professionnel régulier).

Cette nouvelle philosophie de gestion se traduit localement dans la remise au goût du jour des politiques institutionnelles ainsi que dans la réorganisation des procédés et pratiques administratives.

C'est ainsi que le personnel professionnel a été à même de constater que les politiques locales de perfectionnement étaient amendées et recentrées exclusivement sur la dimension fonctionnelle (le perfectionnement est lié aux seules tâches accomplies ou constitue une adaptation à de nouvelles tâches) aux dépens de la dimension professionnelle (plus générale et liée aux attributions caractéristiques du corps d'emplois). De même, il a vu des fonctions professionnelles être fragmentées en une multitude de dossiers, de projets ou de programmes et redistribuées au gré des mouvements de personnel. Sont aussi des effets de cette philosophie, tous les services à la clientèle qui ont été abolis et dont les budgets d'opération ont été réquisitionnés à des fins de communications externes (promotion de prestige). Et que dire des tournées d'information scolaire et professionnelle dans les écoles secondaires qui se sont transformées en activités intensives de recrutement. Ou encore des instances de concertation démantelées en

une constellation de groupes de réflexion (task forces) éphémères, formés pour "éteindre des feux".

La liste pourrait s'allonger ainsi longtemps. Le personnel professionnel réalise lentement que, de ce flot de transformations internes, des tendances émergent et, loin d'être purement passagères, constituent des entraves lourdes qui ont des incidences négatives sur l'ordre d'enseignement collégial. À l'encontre du discours officiel, les collèges fonctionnent de plus en plus repliés sur eux-mêmes et adoptent une pratique qui consolide et perpétue les appareils de direction et les pouvoirs croissants qui y sont adjoints.

Les étudiantes et étudiants ne sont plus que des usagers de services et la prolifération des chargées et chargés de projet n'a d'égal que la dégradation constante des services réguliers. On comprend alors que tous les appels à la flexibilité servent surtout les calculs technocratiques des gestionnaires institutionnels.

Peut-être convient-il de souligner ici que, à la décharge de ces nouveaux administrateurs locaux, la DGEC et le MESS ne prêchent pas non plus par l'exemple et que leurs dictats sur l'organisation du réseau collégial n'en favorisent pas toujours le développement réfléchi et coordonné. Nous sommes d'avis qu'une révision en profondeur du mode de fonctionnement de l'appareil institutionnel des collèges ainsi que du processus et des modalités de décision doit être entreprise.

1.4.4 POUR UNE REQUALIFICATION DU TRAVAIL PROFESSIONNEL

On aurait cependant tort de croire que le personnel professionnel est demeuré figé dans la nostalgie d'un âge d'or révolu, insensible aux adaptations nécessaires à l'exercice renouvelé de leurs fonctions et aux besoins des nouvelles clientèles étudiantes.

À titre d'intervenantes et d'intervenants quotidiens au service de toute la communauté institutionnelle (étudiantes et étudiants, enseignantes et enseignants, administratrices et administrateurs), nous sommes pleinement conscients de l'évolution économique, sociale et culturelle qu'a connu l'ordre d'enseignement collégial dans ses rapports à la clientèle (composition et caractéristiques) comme dans ses rapports à la société (besoins particuliers du milieu, élévation nécessaire des compétences générales,...). Aussi, pensons-nous que la période actuelle est propice à la redéfinition de la mission sociale des collèges, des nouveaux mandats éducatifs à lui être confiés et, c'est à souhaiter, des moyens financiers à mettre en place pour y parvenir.

Mais nous tenons à redire que ce travail de réflexion doit se faire à partir des idéaux qui ont présidé à la naissance du réseau collégial. Un projet de société ne saurait s'élaborer en se fondant uniquement sur le rendement, la compététivité, le profit, la mondialisation des échanges!

S'insurgeant contre une telle propension à la gestion tous azimuts de la formation collégiale, nous trouvons important que l'expertise que nos membres ont développée et maintenue au fil des ans soit enfin reconnue et que sur cette base, celles-ci et ceux-ci puissent participer activement à la définition des orientations stratégiques et des priorités annuelles des établissements où elles et ils travaillent. Mais pour ce faire, le personnel professionnel doit bénéficier de l'espace (autonomie et mobilité), des conditions (pratiques, organisation et environnement de travail) ainsi que des moyens (ressourcement, concertation,...) nécessaires à toute véritable action professionnelle. Nous reviendrons plus loin sur cet aspect.

Les véhicules disponibles pour permettre la réappropriation de ces éléments d'autogestion sur les interventions professionnelles ne sont pas légion et nous pouvons rapidement en faire le tour.

Les problématiques liées à la qualification, à la mobilité et à la participation du personnel professionnel peuvent, pour une bonne part, trouver des réponses dans le cadre des mécanismes prévus à la négociation nationale. Quant aux questions touchant l'autonomie et l'environnement administratif du travail professionnel, elles peuvent être aménagées à la satisfaction des parties par les instances locales appropriées (Comité de relations de travail, Commission pédagogique, Conseil d'administration).

Reste le ressourcement professionnel. Bien sûr, la négociation nationale permet d'en fixer les paramètres essentiels même si les sommes allouées reflètent encore le peu d'importance qu'on y accordait aux premières heures du réseau. Les politiques institutionnelles de perfectionnement, là où elles concèdent aux participantes et participants une autonomie d'orientation et d'application, peuvent favoriser l'arrimage de la formation initiale avec les exigences liées aux nouvelles fonctions.

Nous croyons qu'à l'heure actuelle, un contrepoids à l'isolement professionnel permettrait d'atteindre un équilibre entre l'expertise institutionnelle (concertation interprofessionnelle dans chaque établissement) et l'expertise professionnelle (circulation d'information et réseau d'entraide entre professionnelles et professionnels d'un même corps d'emplois). En ce sens, nous sommes favorables à l'établissement d'une plate-forme qui pourrait jouer un rôle dynamique équivalent à celui des coordinations disciplinaires nationales auprès du personnel enseignant.

Enfin, l'instauration d'un programme national de recyclage devrait permettre une meilleure adaptation aux nouvelles fonctions et réduire, de ce fait, les pertes d'efficacité engendrées par les réaffectations et mutations internes du personnel professionnel.

1.5 LES RECOMMANDATIONS

- Garantir les assises nécessaires à l'exercice d'une réelle action professionnelle.

- Mettre en place des structures nationales de concertation professionnelle.

- Assurer au personnel professionnel le contrôle local sur ses activités de perfectionnement.

CHAPITRE 2

L'AIDE À LA RÉUSSITE

L'ordre d'enseignement collégial a su développer, au cours des années, un ensemble de programmes d'études menant aussi bien au niveau universitaire qu'au marché du travail. Les étudiantes et étudiants se retrouvent confrontés à des choix multiples, quelques fois réversibles, mais certainement engageants et cumulatifs.

Choix de carrières, choix de programmes, choix de cours sont constamment au menu du jour et la perspective de devenir une citoyenne et un citoyen accompli semble, pour un grand nombre, être perçue comme une cible inaccessible. Aussi, un ensemble de services périphériques à l'enseignement et distincts des équipes de gestion s'avère nécessaire pour conseiller et supporter l'étudiante et l'étudiant dans la réalisation de son projet scolaire.

Le présent chapitre présente certains points qui devraient, nous semble-t-il, être pris en considération dans l'aide à la réussite. Ce faisant, nous espérons ainsi combler une lacune majeure de l'avis du Conseil des collèges quant au rôle du personnel professionnel dans les collèges.

2.1 L'ENCADREMENT

Le collège constitue un lieu de formation où les programmes du secteur technique, conçus en vue du marché du travail, côtoient ceux qui permettent à l'étudiante et l'étudiant d'accéder à des études universitaires et à une profession. Toutefois, il est aussi possible de suivre une formation technique de trois ans au collège et de cheminer, par la suite, en milieu universitaire.

Au moment où les étudiantes et étudiants entreprennent leurs études collégiales au secteur général et qu'elles et ils décident de se diriger à l'université, nous devons être conscients que le réseau du curriculum standardisé et national prend fin avec l'ordre d'enseignement collégial. C'est-à-dire qu'il est possible pour la clientèle étudiante d'être mobile et de se déplacer dans le réseau scolaire du primaire jusqu'à la fin du collégial. En ce sens, un diplôme de sciences humaines obtenu au collège de Sept-Iles, de Sainte-Foy ou de Sorel-Tracy présuppose une même formation dans le corpus de base. Par contre, les préalables à un programme donné peuvent varier d'une université à l'autre.

En conséquence, on comprendra qu'un important travail de conseil et de support doit être accompli auprès de la clientèle étudiante tant adulte que jeune qui se voit confrontée à de multiples choix. Cette situation suscite très souvent un fort sentiment d'insécurité chez les étudiantes et étudiants. L'encadrement que les professionnelles et les professionnels effectuent auprès de ces personnes vise précisément à faciliter la maîtrise des différents champs de

spécialisation ou de carrière qui leur sont offerts et à les orienter vers les choix qui leur conviennent le mieux.

Comme nous le verrons plus loin, ce rôle stratégique dans la définition et la réalisation d'un projet éducatif risquerait de n'être que partiellement atteint s'il n'était complété par le travail d'accueil et d'intégration à la vie du collège, travail fait par le personnel professionnel.

En effet, les jeunes arrivant au collège ont à s'intégrer tant sur le plan social que culturel. Leur adaptation au milieu est un préalable à leur intégration, à leur implication et à leur réussite scolaire. Il devient donc important de rétablir une équipe de professionnelles et professionnels en animation ayant pour rôle de faciliter le plein accomplissement du projet éducatif de chacun de ces jeunes.

2.2 L'APPROCHE-PROGRAMME

Un projet éducatif trouve son actualisation dans les programmes scolaires. Aussi, parce que l'étudiante et l'étudiant est d'abord et avant tout inscrit dans un programme, le personnel professionnel entend promouvoir l'approche-programme, en précisant que la formation doit être centrée sur les besoins de la clientèle étudiante.

Nous croyons que l'approche-programme répond de façon plus adéquate aux exigences de la réussite scolaire puisqu'elle permet de faire concourir l'ensemble des interventions pédagogiques et administratives vers des objectifs qui font consensus. Elle oblige également à canaliser les actions vers l'acquisition des compétences nécessaires à l'étudiante et étudiant. En fait, cette approche, dans la mesure où elle est reconnue et partagée par tous les gens du milieu collégial, permet aussi d'assurer des passerelles interdisciplinaires lorsque des problèmes d'apprentissage surviennent.

C'est pourquoi, il nous apparaît nécessaire d'opter pour une formule qui favorise l'intégration des apprentissages dans le cheminement scolaire et de réagir au manque d'harmonisation interdisciplinaire. L'approche-programme s'impose alors comme une formule permettant de développer une cohérence dans les objectifs et les stratégies d'enseignement en fonction des apprentissages à intégrer. Le chapitre 3 précisera cette notion en regard des structures collégiales.

2.3 DES SERVICES DIMINUÉS

Nous savons maintenant que la réussite scolaire repose pour une bonne part, sur l'appartenance que les étudiantes et étudiants développent avec leur milieu. Or, les services d'animation avaient, avant d'être réduits par les gestionnaires dans plusieurs collèges, le mandat premier d'animer la vie étudiante. Le résultat de cette réduction est que ces services ne peuvent plus jouer leur rôle social et combien important dans la prévention du phénomène de décrochage. Sans activités qui permettent d'intégrer l'étudiante et l'étudiant à la vie collégiale, le sentiment d'appartenance s'estompe ce qui, dans bien des cas, peut entacher la réussite scolaire.

La réussite scolaire est aussi affectée par la précarité qui prévaut chez le personnel professionnel. Les gestionnaires, plutôt que de miser sur le capital de ressources humaines stables, dotées d'une solide expertise qui qualifie d'autant les interventions, procèdent à l'embauche de personnel pour une période relativement courte. La conséquence directe de cette gestion à court terme, est un appauvrissement des services puisque ces personnes, au terme de leur contrat, quittent en n'ayant jamais vraiment pu maîtriser leur emploi, et ce, d'autant plus qu'elles se sentent complètement dépassées par l'ampleur de la tâche à accomplir.

La précarisation a donc des effets négatifs auprès de la clientèle étudiante, tant celle de jour que celle du soir qui voit la qualité des services diminuer. Nous suggérons que la situation de précarité d'emploi soit revue afin d'améliorer, sur une base permanente, le travail de support et de conseil auprès de toute la clientèle étudiante.

2.4 L'ACCESSIBILITÉ

La réussite scolaire doit aussi être analysée à la lumière d'une lecture critique des conditions d'accessibilité. Nous croyons que des recherches entourant les réalités d'apprentissage devraient être poursuivies afin de fixer, en termes de connaissances réelles, un seuil de préparation aux études collégiales. Il importe que de telles analyses viennent outiller davantage le personnel professionnel dans la sélection judicieuse de la clientèle et favoriser, de cette manière, la réussite scolaire. (voir annexe 1)

Des données troublantes supportent notre approche. Il est, par exemple, possible, actuellement, d'obtenir un diplôme d'études secondaires (DES) en ne cumulant que 132 unités sur une possibilité de 176 et conséquemment, d'avoir accès aux programmes du collégial qui n'exigent comme conditions d'admission que la seule détention

du DES. Ainsi, le programme de lettres qui admet sa clientèle sur une base minimale d'unités, voit ses effectifs étudiants chuter de 50% environ au terme de l'année d'inscription. Il en va de même dans le programme de sciences humaines où seulement 30 à 40% d'étudiantes et d'étudiants réussissent à obtenir leur diplôme d'études collégiales (DEC).

De plus, nous constatons que la clientèle étudiante à qui des cours de mise à niveau sont offerts ou imposés, regroupe, pour une bonne part, celles et ceux qui n'ont réussi que les 132 unités. Cette situation incite les actrices et les acteurs de l'éducation à s'interroger sur la valeur réelle de pareils diplômes à rabais, et ce, d'autant plus qu'il est possible de vérifier le lien direct qui existe entre la réussite scolaire au collégial et le nombre d'unités réussies au secondaire.

Nous croyons que lorsque le ministère de l'Éducation sanctionne la réussite scolaire au secondaire par l'octroi d'un diplôme, celui-ci doit être le reflet sans équivoque d'un niveau de réussite probant. Sinon, c'est un faux message de réussite qui est véhiculé, créant des illusions qui souvent ne rendent que plus amers les échecs ultérieurs.

2.5 LA PROPÉDEUTIQUE

S'il est vrai qu'il faut que l'ordre d'enseignement secondaire joue pleinement son rôle et que le DES soit le reflet d'une solide formation, cela ne doit pas cependant nous faire perdre de vue qu'à côté de ce continuum rectiligne, il y a d'autres clientèles pour qui les voies d'accès ainsi que les raisons qui les amènent au collégial peuvent différer.

Les étudiantes et étudiants qui, après un séjour sur le marché du travail, reviennent aux études, les femmes monoparentales qui reprennent ou amorcent une carrière, les gens qui suivent une formation sur mesure, les chômeuses et chômeurs, les personnes immigrantes nouvellement arrivées, etc. sont autant de catégories de gens qui, s'ajoutant aux étudiantes et étudiants issus du secondaire, composent la clientèle étudiante auprès de laquelle les professionnelles et professionnels sont appelés à travailler afin de préciser le projet éducatif de chacune et chacun tout en tenant compte des acquis. Mais nous n'insisterons jamais assez sur le rôle capital de ce travail de diagnostic effectué par le personnel professionnel. Non seulement il permet de préciser le projet éducatif, mais il pose les balises favorisant la réussite scolaire de l'étudiante et de l'étudiant.

Pour des raisons diverses, les étudiantes et étudiants, dans la réalisation de leur projet éducatif, peuvent rencontrer des difficultés d'ordres personnel, professionnel, intellectuel ou autres. Le personnel professionnel, de par ses fonctions de conseil, de support, d'accueil et d'animation, doit prendre en considération ces réalités. En plus de veiller au raffermissement des motivations et des habiletés de l'étudiante et de l'étudiant à travers des contenus de programmes et des projets comme les stages de travail en entreprise, il doit aussi permettre le meilleur choix de carrière.

Ce travail d'encadrement permet souvent de dévoiler les discordances entre l'enseignement secondaire et collégial d'une part et d'autre part, entre les différents secteurs d'activités de la collectivité.

Que ce soit à l'université ou au niveau collégial, une proportion importante de la clientèle étudiante abandonne sans pour autant obtenir un diplôme. Alors qu'il y a augmentation des inscriptions chaque année, on constate, à l'inverse, en bout de piste, une diminution de diplômation! La parcellarisation de la diplômation (ex. les certificats) ne peut constituer une solution à la réforme en cours. Il faudra admettre que c'est dans la fonction de conseil et de support auprès des étudiantes et étudiants qu'il faut investir afin de renforcer l'encadrement et ce, parce que le travail du personnel professionnel est à la base de la réussite du projet éducatif.

Un des moyens à privilégier serait une forme de propédeutique. Celle-ci devrait être conçue pour répondre aux besoins individuels des étudiantes et étudiants. Nous ne croyons pas que la propédeutique doit être standardisée et applicable à toutes celles et tous ceux chez qui on aurait décelé des lacunes dans l'acquisition des préalables à l'enseignement collégial. Nous favorisons l'établissement d'une mesure qui tout en percevant l'étudiante et l'étudiant dans sa globalité, lui permettrait de mûrir son projet de carrière, de consolider les préalables scolaires, de raffermir sa motivation et de faire reconnaître les acquis liés à l'expérience. Cette mesure devrait aussi être limitée dans le temps et, les personnes visées, devraient être en tout temps encadrées et assistées par les professionnelles et professionnels.

En favorisant une plus grande accessibilité au niveau collégial par l'introduction d'une propédeutique, nous souhaitons que la présente réforme soit l'occasion de réaffirmer le principe de l'accessibilité et de la gratuité scolaire. Les étudiantes et étudiants, de quelque classe sociale, de quelque milieu ou de quelque région qu'ils proviennent, devraient pouvoir accéder aux études collégiales gratuitement dans la mesure où la réalisation de leur projet

éducatif s'accomplit dans un délai raisonnable, respectueux toutefois de leur rythme de cheminement.

Faut-il rappeler, à titre d'exemple, que le développement de l'ordre d'enseignement collégial a facilité, grâce à la gratuité scolaire, l'accessibilité des femmes aux études supérieures et ce faisant, leur a permis de faire une rupture avec les rôles traditionnels qui leur étaient dévolus.

2.6 LE PLAN D'AIDE INDIVIDUALISÉE

La réussite scolaire doit aussi prendre assise sur la reconnaissance formelle d'une formule systématique d'aide à la réussite: le plan d'aide individualisée (P.A.I.) sous la responsabilité du personnel professionnel. D'emblée, le plan d'aide individualisée permet de respecter le rythme de cheminement de l'étudiante et de l'étudiant dans l'atteinte de ses objectifs de vie et d'études tout en évitant que cette démarche d'encadrement soit court-circuitée par des applications uniformes des politiques institutionnelles.

Il faut se rappeler qu'en ce qui concerne la performance scolaire et ce, sans oublier les problématiques d'intégration et de diplômation qui y sont rattachées, de nombreux défis doivent être relevés. Nous croyons qu'il faut tout mettre en oeuvre pour que la vie dans les collèges soit réellement épanouissante et respectueuse des conditions socio-affectives de l'apprentissage scolaire. Cet impératif est d'autant plus important que les collèges accueillent aujourd'hui, et ce, dans une proportion de plus en plus grande, des populations diversifiées qui sont plus sujettes à présenter des difficultés d'adaptation, d'intégration et de rendement scolaire.

Ainsi, lorsque la situation de l'étudiante et de l'étudiant l'exige et que l'ensemble des facteurs tant personnels que scolaires militent en ce sens, le personnel professionnel responsable du plan d'aide individualisée devrait avoir l'autorité nécessaire pour pleinement intervenir et différer l'application des politiques et des règlements en vigueur au niveau collégial.

2.7 LE PERFECTIONNEMENT

En jetant un regard sur les caractéristiques des populations étudiantes des collèges notamment dans le contexte d'une période de récession, les professionnelles et professionnels reçoivent de plus en plus d'adultes issus de différentes catégories d'âge. S'il est vrai que la consultation que le personnel professionnel peut faire auprès d'un jeune provenant du secondaire est relativement courte, d'autant plus qu'il doit répondre aux préalables exigés, il en est

tout autrement pour un adulte qui requiert souvent plusieurs rencontres et qui, de surcroît, a un bagage d'expériences qui doit être analysé. L'encadrement doit donc pouvoir s'ajuster aux différentes clientèles si l'on veut réellement jeter les bases d'un projet éducatif.

Cette adaptation du personnel prend encore plus d'acuité lorsqu'il s'agit d'une personne immigrante qui arrive au Québec et qui ne saisit pas toujours très bien le contexte nord-américain dans lequel elle se retrouve. Elle a sans doute le potentiel nécessaire pour entreprendre des études collégiales, mais cette personne requiert une aide particulière[4].

Dans ce contexte, nous demandons qu'un perfectionnement professionnel portant sur les relations avec les différents types de clientèles soit mis en place. La réalité collégiale de 1972, celle de 1992 ainsi que celle de l'an 2 000 sont largement différentes. Il faut donc supporter l'action professionnelle par des mesures de perfectionnement et d'adaptation à la diversité des clientèles étudiantes.

---

[4] Il ne faut pas perdre de vue que les politiques d'immigration mettent de plus en plus les régions à contribution pour faciliter l'intégration des immigrantes et immigrants.

2.8 L'ENRICHISSEMENT DES ÉTUDES

À l'intérieur de la clientèle étudiante nous retrouvons des étudiantes et étudiants ayant des difficultés d'apprentissage. Pour ces personnes nous proposons la mise en place d'une propédeutique et l'application d'un plan d'aide individualisée pour les soutenir dans leurs efforts.

Cependant, dans les collèges nous retrouvons aussi des étudiantes et étudiants qui pourraient bénéficier d'un enrichissement de leurs études. Nous croyons donc que le Ministère devrait prévoir et permettre cet enrichissement à l'intérieur des programmes.

Nous nous opposons au développement, à l'intérieur même des collèges, de nouveaux programmes s'adressant à une clientèle sélectionnée à la fois sur la base de la réussite scolaire et sur sa capacité de payer pour ces nouveaux services (ex: baccalauréat international).

Nous croyons qu'à partir du plan d'aide individualisée, l'étudiante et l'étudiant devrait pouvoir ajouter à sa formation de base des activités permettant de diversifier et d'enrichir ses connaissances. Ceci devrait se faire sans frais supplémentaires et être accessible à toutes celles et ceux qui, après étude de leur dossier, peuvent le faire sans mettre en péril la réussite de leur programme.

2.9 LA VALORISATION DE LA FORMATION

Les diplômes sanctionnant les programmes représentent un ensemble de connaissances et de compétences reconnues nationalement. À l'heure où une importante réforme s'amorce en regard de l'ordre d'enseignement collégial, un sérieux travail de réflexion doit être accompli afin d'accroître l'adéquation entre la formation et les besoins des entreprises quelle que soit leur taille.

Comme nous le verrons dans le chapitre 4 portant sur l'éducation des adultes et dans une certaine mesure au chapitre 5 traitant des relations entre collèges et collectivités, un souci d'harmonisation doit marquer cette réflexion sans toutefois que soit restreinte la formation dispensée. On aura compris que ce n'est point une formation en informatique calquée sur le modèle de telle entreprise de la région qu'il faut viser, mais plutôt l'acquisition des habiletés nécessaires à l'accomplissement de telle fonction. Nous croyons que la formule des tables de concertation devrait être privilégiée.

Mais pour qu'une formation soit valorisée par les étudiantes et les étudiants, il faut qu'elle leur soit bien connue. Nous croyons qu'un effort particulier pour valoriser les programmes techniques et professionnels doit être entrepris notamment auprès des jeunes du secondaire et du monde du travail.

Pour plusieurs, s'inscrire à des programmes techniques signifie qu'ils ne possèdent pas les habiletés, le talent et la motivation nécessaires pour accéder aux études universitaires. En fait, une hiérarchisation des avenues scolaires subsiste alors que l'on sait pertinemment qu'il est possible de réussir un programme de formation collégiale au secteur professionnel et de poursuivre au niveau universitaire par la suite. De même, il serait important que les carrières issues du secteur professionnel fassent l'objet d'une valorisation.

On entend souvent dire "qu'il est préférable de s'inscrire en sciences car cela ouvre toutes les portes!" Un tel slogan risque d'entraîner une étudiante et un étudiant dans des orientations qui peuvent être lourdes de conséquences. Prenons le cas d'un individu qui, après s'être inscrit dans un programme de sciences, échoue. À priori, son échec signifie qu'il ne peut plus être admis à l'université dans les programmes contingentés puisque la sélection se fait à partir de l'analyse du rendement académique; s'il change de programme, sa moyenne fléchira aussi. Par contre si cet individu avait approfondi ses choix de carrière peut-être se serait-il inscrit en sciences humaines et aurait finalement accédé à l'université dans un programme de son choix.

En ce sens, nous trouvons important que l'information scolaire au secondaire soit revue et qu'elle se fasse dans le cadre d'un plan de communication qui s'appuie sur des scénarios plus adéquats. Le personnel professionnel des niveaux secondaire et collégial devrait être mis à contribution dans ce plan d'intervention.

2.10 LES RECOMMANDATIONS

- Favoriser une approche-programme interdisciplinaire centrée sur le projet éducatif de l'étudiante et de l'étudiant.

- Instaurer un perfectionnement continu pour le personnel professionnel afin de constamment adapter son intervention en fonction des besoins d'une clientèle diversifiée.

- S'assurer que la propédeutique, tout en étant circonscrite dans le temps, constitue une mesure qui perçoit l'étudiante et l'étudiant dans sa globalité en lui permettant de mûrir son projet de carrière, de consolider les préalables scolaires, de

raffermir sa motivation et de reconnaî
expériences.

- Poursuivre, dans le contexte d'une propé
visant à évaluer et à apporter des modi
bles à l'accessibilité aux études collé

- Recourir à une formule de plan d'aide i
responsabilité du personnel professionn
la réussite scolaire.

- Prévoir des mécanismes de concertation
nelles et les professionnels concernés
et collégial afin de bien arrimer les in
tre aux étudiantes et étudiants ainsi q
auprès des entreprises.

- Inclure dans la structure des progr
touchant à la fois les étudiantes et ét
ainsi que celles et ceux qui pourra
enrichissement de leurs études.

- Éliminer, dans le secteur public, l'ins
parallèle payant (ex: BAC international)
d'exclure des étudiantes et étudiants
plus fortunés et plus performants.

ivation et de reconnaître les acquis de ses

le contexte d'une propédeutique, les travaux
et à apporter des modifications aux préala-
bilité aux études collégiales.

ormule de plan d'aide individualisée sous la
personnel professionnel afin de concourir à
aire.

nismes de concertation entre les profession-
fessionnels concernés aux niveaux secondaire
de bien arrimer les informations à transmet-
es et étudiants ainsi que celles à véhiculer
prises.

structure des programmes des dimensions
is les étudiantes et étudiants en difficulté
s et ceux qui pourraient bénéficier d'un
e leurs études.

e secteur public, l'instauration d'un réseau
(ex: BAC international) qui aurait pour effet
udiantes et étudiants à la faveur d'autres
plus performants.

CHAPITRE 3

LE DÉVELOPPEMENT PÉDAGOGIQUE
ET
L'AIDE À L'ENSEIGNEMENT

En plus des interventions de première ligne que nous avons pu observer au chapitre précédent, il nous apparaît nécessaire de nous attarder, dans cette partie du mémoire, sur le travail d'une autre catégorie de professionnelles et professionnels. Il s'agit de celles et ceux qui oeuvrent plus spécifiquement auprès du personnel enseignant et, somme toute, offrent les services de support à la pédagogie.

D'aucuns savent que les qualifications requises à l'exercice de leurs fonctions ainsi que les nombreux défis relevés au fil des ans ont permis au personnel professionnel de développer une expertise et un savoir-faire qui assurent des interventions compétentes dans leurs secteurs d'activités.

S'il est vrai, comme nous l'avons indiqué antérieurement, que les politiques d'embauche dans les collèges ont eu pour effet de morceler les tâches et de précariser l'emploi chez le personnel professionnel, il nous faut constater que cette situation s'est particulièrement manifestée auprès de cette catégorie de professionnelles et professionnels. À cet effet, nous aimerions souligner certaines pratiques administratives qui, il faut l'admettre, ont desservi le milieu collégial et nui à son développement. Nous voulons aussi poursuivre notre réflexion sur l'approche-programme.

3.1 LA FONCTION DE SUPPORT À L'ENSEIGNEMENT

3.1.1 L'AUDIOVISUEL

Au cours de la dernière décennie, les collèges ont vu graduellement les services de productions audiovisuelles s'effacer de leur décor et, dans certains cas, disparaître. Avec pour conséquence que les postes de professionnelles et professionnels dans ces services ont été abolis ou remplacés par du personnel temporaire surnuméraire précaire, ou carrément assumés par le biais de contrats de service.

Sans réel enracinement dans le milieu, méconnaissant la culture propre à chaque collège, ce nouveau personnel ne peut que difficilement traduire la couleur locale de l'établissement à l'intérieur même des productions. Et ce faisant, cela altère la qualité de ce service. C'est en ce sens que la précarisation de l'emploi ne favorise nullement la continuité, l'implication et le suivi des dossiers.

3.1.2 LA BIBLIOTHÈQUE

Les services de bibliothèque ont été amputés de certaines responsabilités ainsi que des budgets afférents au profit du personnel enseignant des départements qui devait assumer la mise à jour des collections, des monographies, des livres et des documents spécialisés. Les gestionnaires, allant toujours plus avant dans leurs efforts de rationalisation, supprimèrent les postes de support à la clientèle dans les bibliothèques.

Force nous est de constater que les enseignantes et enseignants, quelque peu dépourvus devant cette surcharge de travail, ne se sont pas toujours bien acquittés de cette tâche. Une tâche d'autant plus difficile à accomplir que plus de la moitié du personnel enseignant ne fréquente presque jamais la bibliothèque de son collège. Il en résulte donc que plusieurs collections ont pris de l'âge et se sont empoussiérées.

Et pourtant, il ne fait aucun doute que les documents écrits, audiovisuels ou autres qui se trouvent dans la bibliothèque devraient constamment être le reflet de l'actualité technologique, scientifique, politique, sociale, littéraire et artistique. C'est pourquoi nous demeurons convaincus que les professionnelles et professionnels spécialistes en moyens et techniques d'enseignement, les bibliothécaires et les conseillères et conseillers pédagogiques, formés à ces tâches, sont les plus compétents pour diffuser l'information relative aux dernières parutions et sont à même de soutenir le milieu pour la recherche bibliographique.

3.1.3 L'INFORMATIQUE

L'implantation de la micro-informatique dans les départements et les services a créé de nouvelles demandes à l'égard du personnel professionnel.

Ces nouvelles demandes visaient d'abord le support aux usagères et usagers par le développement de logiciels ou l'utilisation efficiente de progiciels mis à leur disposition. Mais elles sous-entendaient aussi leur formation et leur perfectionnement afin de permettre une utilisation maximale de ces équipements.

La planification et le développement des programmes relatifs aux applications pédagogiques des ordinateurs nécessitent un soutien professionnel spécialisé dans le domaine. Mais malheureusement, prévaut une situation où plusieurs collèges, qui se sont dotés d'équipements sophistiqués, voient ceux-ci mal ou peu utilisés pour la simple raison que les personnes appelées à s'en servir n'ont pu bénéficier ni du support, ni de l'encadrement de professionnelles et professionnels spécialisés dans ces domaines.

Nous pensons que non seulement la contribution du personnel professionnel permet d'accroître les chances de succès de l'opération de décentralisation des micro-ordinateurs dans le milieu, mais qu'elle favorise le développement d'une nouvelle dynamique reliée à la conception et à l'utilisation des applications pédagogiques de l'ordinateur. Ce faisant, les étudiantes et étudiants pourraient davantage bénéficier d'une nouvelle gamme d'outils pour parfaire leur apprentissage.

Là aussi, nous croyons qu'en refusant de reconnaître la spécificité des tâches et des qualifications requises au bon fonctionnement de ces projets, les gestionnaires des collèges n'ont fait que contribuer à une baisse de la qualité sein des services offerts.

3.1.4 LES CONSEILLÈRES ET CONSEILLERS PÉDAGOGIQUES

Les conseillères et conseillers pédagogiques exercent un rôle de pivot dans plusieurs dossiers relatifs à la conception, l'implantation, la gestion et l'évaluation des programmes tant à l'enseignement régulier qu'à l'éducation des adultes. Comme nous l'avons vu au chapitre premier, les conseillères et conseillers pédagogiques sont rarement en conflit d'intérêts et peuvent prendre la distance nécessaire pour analyser le plus adéquatement possible les dossiers qu'on leur présente.

Possédant une vision macroscopique des programmes, le personnel professionnel peut, de surcroît, avantageusement puiser à plusieurs points de référence, élargissant ainsi l'assise de sa fonction-conseil. C'est d'ailleurs à partir de cette perspective que nous optons pour une approche-programme parce que notre expertise nous permet de mesurer l'impact de l'approche "disciplinaire" sur le taux de réussite des étudiantes et étudiants et sur leur sentiment d'appartenance.

De même, à titre d'exemple, la formation sur mesure est un dossier mis sur pied et développé par les conseillères et conseillers pédagogiques. C'est ce personnel qui propose de créer des liens et des échanges avec les entreprises afin de renouveler les programmes en réponse aux besoins technologiques nouveaux et toujours changeants. S'il en est ainsi, c'est que leur formation les a préparés à définir et à présenter des nouveaux programmes auprès des entreprises.

À plus d'une reprise, nous avons constaté que les enseignantes et enseignants, sans doute très compétents dans leur domaine respectif, éprouvaient certaines difficultés à piloter des dossiers qui leur avaient été confiés aux fins d'une révision, d'une gestion ou d'une évaluation d'un programme.

Que l'on prenne, à titre d'exemple, la révision du programme d'électrotechnique qui a suscité, de la part des départements de cette discipline, le requestionnement de toute la logistique entourant cette démarche. La révision du programme de soins infirmiers n'a-t-elle pas soulevé certaines interrogations relativement au fait que des cours de mise à niveau en mathématiques soient offerts pour aider les étudiantes et étudiants à surmonter leurs difficultés en calcul de posologie de médicaments, alors que le programme ne comportait aucun cours de mathématiques, ni de préalables à l'admission en mathématiques? On pourrait aussi rappeler la révision du programme de sciences humaines qui, durant plus de dix ans, a fait l'objet de diverses tergiversations et de tiraillements inter-départementaux.

Si les coordinations provinciales qui regroupent des enseignantes et enseignants des disciplines concernées ont mené habilement leurs débats et conduit le dossier de la révision malgré tout à bon port, nous pensons qu'une tierce personne, issue en l'occurrence du personnel professionnel, aurait pu planifier les opérations rattachées au processus de révision des programmes et agir en toute impartialité, sans risque de conflit d'intérêts.

3.2 LA FONCTION D'ÉVALUATION ET DE RECHERCHE

3.2.1 L'ÉVALUATION

Dans un contexte d'imputabilité, les collèges doivent se doter de mécanismes d'évaluation permettant aux contribuables de juger de la qualité des services qui y sont dispensés. C'est au personnel professionnel qu'est revenue la tâche d'initier les discussions sur l'évaluation des programmes et des apprentissages.

S'il est vrai que la plupart des collèges se sont dotés de politiques locales pour évaluer les apprentissages, nous croyons qu'une implication concertée du personnel professionnel et du personnel enseignant, par une lecture critique des plans de cours et des plans d'évaluation des apprentissages, permettrait une amélioration des conditions de la réussite des cours dispensés tout en assurant une plus grande équité lors de l'évaluation des apprentissages des étudiantes et étudiants.

Le Conseil des collèges a élaboré en juin 1991 un cadre de référence expérimental en matière d'évaluation des programmes. À cet effet, il offre un soutien professionnel aux collèges qui sont engagés dans cet exercice. Et pourtant, il faut encore rappeler à cette instance le rôle efficace que le personnel professionnel peut jouer dans la révision et la gestion des programmes!

Quant à l'évaluation du personnel enseignant, il faut d'emblée avouer qu'il n'existe pas de politique cadre ou locale. Toutefois, on peut remarquer que de plus en plus de corporations professionnelles, comme celle des hygiénistes dentaires, exigent que de telles évaluations aient cours afin qu'elles puissent se prononcer sur la valeur des programmes d'enseignement et ce faisant, accréditent le collège.

3.2.2 LE PERFECTIONNEMENT ET LE RESSOURCEMENT

Sans reprendre ce qui a été dit sur le sujet, soulignons simplement que la diversification et l'augmentation des tâches du personnel professionnel exigeront un constant ressourcement et un perfectionnement des personnes en fonction des charges pédagogiques. 12,6

À cette fin, nous proposons la mise sur pied de réseaux intercollégiaux afin de supporter les activités de perfectionnement et de favoriser la mise en commun des expériences et des travaux menés dans les différents collèges. 12,7

3.2.3 LA RECHERCHE

Afin que soit reconnu un volet du travail du personnel professionnel, nous proposons la création d'un nouveau corps d'emplois: l'agente ou l'agent de recherche. Sa tâche serait, essentiellement, d'effectuer et de parrainer la recherche pédagogique, technologique ou institutionnelle de son collège. Déjà, plusieurs professionnelles et professionnels soutiennent dans leur établissement des activités de recherche qui ont obtenu des fonds d'organismes subventionnaires. Il suffirait de reconnaître de façon plus officielle ce rôle particulier de recherche.

3.3 UNE RÉFORME STRUCTURELLE ET FONCTIONNELLE DANS LA GESTION DES PROGRAMMES

3.3.1 AU NIVEAU COLLÉGIAL

Au moment où une réflexion a cours au sein de l'ordre d'enseignement collégial, il nous apparaît important de suggérer certaines avenues permettant d'ancrer davantage l'approche-programme. En ce sens, nous recommandons la création dans chaque collège d'un comité de programmes où le personnel enseignant, professionnel, la direction ainsi que les étudiantes et étudiants pourraient assurer, collégialement, la gestion du ou des programmes qui les relient et 4,1 4,2

dont le pivot reposerait sur le cheminement étudiant. Ceci diffère de la spécialisation disciplinaire actuelle.

De plus, chacun de ces comités de programmes verrait à déléguer une enseignante ou un enseignant ainsi qu'une étudiante ou un étudiant à la Commission pédagogique renouvelée sur laquelle siégeraient aussi du personnel professionnel et des gestionnaires. Cette commission, dont la vocation première est la régie de la vie pédagogique, se pencherait sur des sujets touchant l'ensemble de la vie collégiale: les problèmes d'évaluation, le calendrier scolaire, l'application locale du régime pédagogique, etc. Elle se verrait aussi confier la régie des programmes.

Enfin, le Conseil d'administration du collège serait aussi modifié dans sa structure et ses responsabilités. De par la constitution et la nomination des membres actuels habilités à exercer un droit de vote, nous remarquons malheureusement parfois que les agentes et agents socio-économiques ainsi que les parents qui y siègent, bien que de bonne foi, ont une connaissance incomplète des enjeux et des problèmes dont ils sont saisis.

C'est en regard de cette situation que, à la fois soucieux de transparence et de démocratie mais aussi préoccupés par le réinvestissement de l'expertise des différents actrices et acteurs dans le milieu collégial, nous proposons que le Conseil d'administration soit formé de trois tiers de personnes représentant la clientèle desservie, les différentes catégories de personnel du collège, et finalement, la communauté où est situé l'établissement collégial. De plus, cette instance devrait procéder à une délégation de pouvoirs sur les questions pédagogiques à la Commission pédagogique renouvelée.

15, 4

10

Nous sommes d'avis qu'un certain nombre de facteurs concourent à une décentralisation décisionnelle notamment sur les questions pédagogiques. La Commission pédagogique renouvelée serait une structure qui reposerait sur le principe de la participation démocratique des actrices et acteurs de l'éducation et viserait l'obtention d'un consensus sur les objectifs et les moyens pédagogiques. Comme nous le verrons au chapitre quatrième, le service de l'éducation des adultes serait intégré à cette commission.

L'existence de cette structure présupposerait que les conditions pour atteindre la réussite scolaire sont aussi bien sociales, culturelles, politiques, qu'économiques. Ce faisant, cela permettrait de vérifier si le soutien et le suivi aux étudiantes et étudiants ne se limitent pas qu'au caractère scolaire d'un projet éducatif. D'aucuns reconnaissent qu'il existe une concordance à l'effet que les mauvaises conditions de santé et de vie influent sur les rendements scolaires.

Forte d'une solide expérimentation d'analyse et de recherche, cette structure apporterait des changements aux pratiques telles qu'elles existent tout en privilégiant la primauté du projet éducatif des étudiantes et étudiants.

La Commission pédagogique renouvelée permettrait de s'assurer que le plan d'aide individualisée soit précisé dans le sens d'un consensus avec l'ensemble des intervenantes et intervenants du milieu collégial et supervisé par le personnel professionnel en accord avec l'étudiante ou l'étudiant.

En ce sens, les différents points ci-dessus énumérés militent pour que cette structure constitue un moyen par lequel les actrices et acteurs de l'éducation se verraient accorder des pouvoirs réels et des responsabilités de planification, de coordination, d'évaluation sur les questions pédagogiques.

Ce qui nous amène à proposer que chaque collège procède à un renouvellement de sa commission pédagogique. Son mandat serait de régir la vie pédagogique et les programmes institutionnels, conformément aux orientations émises par le Conseil d'administration tripartite de l'établissement et avec les pouvoirs que ce dernier lui a délégués.

3.3.2. AU NIVEAU NATIONAL

Nous ne saurions passer sous silence la centralisation des pouvoirs et des argents, de surcroît, enfermés dans une bureaucratie stérilisante. Nous ne croyons pas que ce type de structure "verticale" renforce les efforts des intervenantes et intervenants dans le milieu afin d'accroître la qualité des services.

La Direction générale de l'enseignement collégial (DGEC) a développé un cadre de référence pour élaborer des programmes sous forme de compétences, mais n'a jamais réussi à l'étendre à l'ensemble des programmes. De plus, la formule mise en place par la DGEC mérite d'être sérieusement interrogée car elle ne permet pas aux actrices et acteurs de réviser leurs programmes et d'agir en conformité avec leurs observations. Cette instance a tendance à fonder son intervention à partir de la lecture qu'elle se fait de la réalité des collèges, sans réellement prendre en considération les opinions de l'ensemble des personnels concernés. Il ne faut donc pas s'étonner si certains programmes n'ont pas été mis à jour depuis plus de dix années, faute de ressources adéquates pour effectuer les études de pertinence ainsi que les analyses de situation de travail auprès des entreprises.

Bien que nous ne nous opposions pas à une rationalisation des programmes, nous croyons toutefois que cela doit se faire de concert avec les personnes concernées du milieu collégial afin d'évaluer tous les impacts, notamment auprès de la clientèle étudiante et auprès des collectivités d'appartenance des collèges.

Dans la mesure où l'approche-programme centrée sur les besoins de la clientèle étudiante s'impose au niveau collégial et qu'elle fait appel à la multidisciplinarité, et dans la mesure où l'approche-programme s'ancre dans les structures institutionnelles par les comités de programmes et les commissions pédagogiques renouvelées, n'y aurait-il pas lieu de redéfinir les mandats de la DGEC et des différentes instances impliquées dans la formation collégiale?

3.4 LES RECOMMANDATIONS

- Assurer une intervention pédagogique de qualité en y affectant adéquatement les ressources professionnelles qui assurent, avec continuité et dans un esprit de plus grande objectivité et d'impartialité, le support à l'enseignement et au développement pédagogique.

- Privilégier et subventionner, au niveau collégial, les recherches pédagogiques, technologiques et institutionnelles.

- Créer des postes professionnels d'agentes ou d'agents de recherche affectés aux tâches d'évaluation, de développement, d'innovation et de recherche.

- Permettre le perfectionnement et le ressourcement, tant collectif qu'individuel, à l'intérieur du réseau des professionnelles et professionnels des collèges, en vue d'une meilleure adaptation des changements pédagogiques.

- Créer dans chaque collège des comités de programmes regroupant les intervenantes et intervenants concernés.

- Établir une Commission pédagogique renouvelée dans chacun des collèges dont le mandat est de régir la vie pédagogique ainsi que les programmes institutionnels, conformément aux orientations émises par le Conseil d'administration de l'établissement et avec les pouvoirs que ce dernier a délégués à cette instance.

- Faire en sorte que des représentantes et représentants des comités de programmes fassent partie de la Commission pédagogique renouvelée.

- S'assurer que le Conseil d'administration des collèges soit le lieu d'une réelle participation et d'une réelle prise de décisions par l'ensemble des intervenantes et intervenants concernés (le personnel du collège, la communauté et les clientèles).

CHAPITRE 4

L'ÉDUCATION DES ADULTES

Bien que les appellations puissent différer d'un établissement à l'autre, tous les collèges offrent une formation générale ou professionnelle pour la clientèle adulte. Formation sur mesure, formation créditée et non créditée à des étudiantes et étudiants adultes à temps complet ou à temps partiel, constituent la carte des formations dispensées à l'éducation des adultes.

4.1 LA FORMATION DE LA MAIN-D'OEUVRE

Un ensemble de mesures politico-administratives ont orienté l'éducation des adultes vers une démarche d'autofinancement afin d'assurer la prestation de services de conseil, de support et d'enseignement et ce faisant, a éloigné ce secteur de formation de la communauté (les groupes populaires, les associations de services, les regroupements de citoyennes et de citoyens, la clientèle adulte non organisée, etc.). Cette situation, on le comprendra, a forcé une gestion de l'éducation des adultes qui a engendré, au cours des années, de nombreux problèmes reliés à la qualité, la stabilité, la continuité dans la dispensation des services à la clientèle adulte.

C'est ainsi que la formation de la main-d'oeuvre est devenue une assise importante de l'éducation des adultes. La formation sur mesure a constitué l'avenue privilégiée de formation pour répondre aux besoins des adultes. En ce sens, l'éducation des adultes, parce qu'elle a su développer un lien étroit avec les entreprises et les organisations, s'est imposée comme un service souple pouvant rapidement offrir des formations utiles aux entreprises et organisations.

La multiplicité des demandes de formation oblige le personnel professionnel à posséder un bagage toujours plus vaste de connaissances. Très vite celui-ci a l'impression de ne pouvoir réellement approfondir ses interventions qui, de surcroît, sont conditionnées par la conjoncture régionale existante (crise socio-économique, distance, etc.)

En fait, une demande accrue de formation à l'éducation des adultes ne s'est pas pour autant traduite par un accroissement de ressources et de services réels. L'emphase mise sur la formation sur mesure a conduit les gestionnaires à réduire les fonctions de conseil et de support du personnel professionnel auprès des clientèles adultes. Le recours à des chargées et chargés de projets, engagés pour répondre à des besoins spécifiques dans un temps donné, n'est pas sans avoir une incidence sur la qualité du service. Et pourtant, à côté des adultes provenant des entreprises qui ont soumis une demande de formation sur mesure, nous retrouvons des étudiantes et étudiants qui font un retour aux études à

l'intérieur de programmes qui demandent un encadrement important tel l'insertion sociale et professionnelle des jeunes et l'accès aux carrières technologiques pour les femmes. D'autres viennent se perfectionner à temps partiel, d'autres sont inscrits à un programme à temps plein financé par le ministère de la Main-d'oeuvre, de la Sécurité du Revenu et de la Formation professionnelle (MMSRFP), ou encore d'autres désirent une formation personnelle.

Nous croyons que l'ensemble des clientèles adultes requiert un encadrement de qualité avec des ressources appropriées, ce que permet l'approche-programme.

4.2 UNE FORMATION CENTRÉE SUR L'ADULTE

Comme nous l'avons vu aux chapitres précédents, l'approche-programme permet une meilleure réalisation des objectifs d'un projet éducatif. C'est pourquoi nous favorisons la poursuite de cette philosophie d'intervention à l'éducation des adultes.

Pour que les collèges puissent jouer un rôle majeur dans la formation des adultes, non seulement devront-ils fournir à l'éducation des adultes une dotation suffisante de ressources, mais ils devront aussi fournir un effort pour recentrer leur mission de formation. Comme nous le verrons au chapitre suivant, nous pensons que les tendances lourdes qui vont marquer les relations des collèges avec leur collectivité poseront des défis majeurs d'autant plus grands que le collège constitue, dans certaines régions, le seul établissement post-secondaire accessible aux adultes.

Les principes sur lesquels s'appuie l'approche-programme doivent s'imposer et constituer le cadre de référence des interventions à l'éducation des adultes. Nous croyons que son actualisation par la formule d'un plan d'aide individualisée permettrait un diagnostic approprié des besoins des adultes.

En ce sens, l'approche-programme pourrait être pleinement utilisée en vue de l'obtention d'un diplôme sanctionné par le Ministère. Dans le cas d'une clientèle étudiante provenant du milieu des entreprises, cette approche serait modulée en tenant compte à la fois des besoins de l'entreprise et des besoins des adultes dans l'entreprise.

Dans un cas comme dans l'autre, la formation de comités de programmes serait privilégiée pour assurer la réussite de toutes les facettes d'un projet éducatif. L'intégration des représentantes et représentants des comités de programmes de l'éducation des adultes à la Commission pédagogique renouvelée, permettrait

d'accroître l'arrimage entre le secteur des adultes et celui de l'enseignement régulier.

4.3 LA VALORISATION DE LA FORMATION

Au fil des ans, le réseau collégial a développé une multitude de programmes conduisant à une diplômation sanctionnée par le Ministère. Prenons en exemple les attestations d'études collégiales et les certificats d'études collégiales. N'est-il pas surprenant que le gouvernement du Québec qui cautionne ces diplômes ne reconnaisse pas ces formations dans les exigences de ses offres d'emploi?

Nous trouvons important que devant cette absence de reconnaissance, un travail sérieux d'information soit entrepris afin de valoriser les diplômes acquis à l'éducation des adultes. Nous pensons qu'il est normal que les diplômes décernés aux étudiantes et étudiants adultes soient reconnus. Les entreprises et le Gouvernement doivent reconnaître ces diplômes pour ce qu'ils sont.

L'éducation des adultes sera appelée à jouer un rôle encore plus important dans l'avenir, notamment à cause des changements technologiques et de l'évolution rapide du monde des communications. Elle sera aussi appelée à exercer un rôle significatif dans la perspective d'un développement local où la collectivité pourra gérer davantage son développement. Les collèges seront de plus en plus mis à contribution.

4.4 LA RECONNAISSANCE DES ACQUIS

La reconnaissance des acquis devrait avoir un rôle incitatif sur le perfectionnement et la formation des adultes. C'est pourquoi nous sommes d'avis que la reconnaissance des acquis devrait être un des éléments du plan d'aide individualisée. Elle permettra à celles et ceux qui ont acquis de solides connaissances par leurs expériences, de se voir reconnaître des crédits à l'intérieur d'un diplôme collégial.

Il est peut-être nécessaire de rappeler que la clientèle adulte qui désire se prévaloir d'un service de reconnaissance des acquis doit payer des frais supplémentaires. Or, on peut constater que le processus de reconnaissance des acquis entraîne des coûts plus élevés que ceux reliés à un cours.

9,0

L'accessibilité gratuite à des services adéquats et de qualité pour réaliser un projet éducatif devrait être la norme pour toutes les clientèles.

4.5 LES RECOMMANDATIONS

- Voir à ce que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science définisse des objectifs minimums à atteindre en éducation des adultes.

- Favoriser la philosophie de l'approche-programme centrée sur les besoins de l'adulte comme ligne maîtresse en éducation des adultes.

- Intégrer la réalité de l'éducation des adultes dans les préoccupations et la composition de la Commission pédagogique renouvelée.

- Offrir des services professionnels adaptés aux adultes et accessibles à toutes et tous.

- Recourir à un plan d'aide individualisée qui intègre la reconnaissance des acquis liés à l'expérience.

- Reconnaître et faire connaître les diplômes tels que les attestations d'études collégiales (AEC) et les certificats d'études collégiales (CEC).

CHAPITRE 5

LE COLLÈGE ET LA COLLECTIVITÉ

Conscients que nous n'avons pas complété notre réflexion avec nos membres, nous aimerions toutefois jeter certaines prémisses qui, selon nous, pourraient baliser les relations des collèges avec leurs collectivités respectives. En ce sens, le présent chapitre, sans être exhaustif, se veut prospectif.

5.1 LE DÉVELOPPEMENT ENDOGÈNE

Le développement local constituera une tendance importante des années à venir. Il favorisera l'intégration des différentes sphères d'activités, tant dans leur dimension économique, culturelle, sociale, éducative, écologique et politique. Ceci aura inévitablement pour effet de mettre à contribution les ordres d'enseignement collégial et universitaire. Ce développement repose sur l'attachement des populations à leur milieu dont elles sont et se sentent partie prenante (appartenance).

Nous sommes enclins à reconnaître que le cadre territorial est l'espace le plus approprié pour harmoniser collectivement les objectifs liés au développement et ceux visant une meilleure qualité de vie. Nous sommes aussi sensibles au désir des collectivités d'aspirer à une autonomie locale. Nous tenons donc à exprimer notre préoccupation à l'effet que la réforme en cours, tout en étant engagée dans un processus visant à rendre l'enseignement collégial plus adéquat, tienne compte des besoins et des attentes des communautés.

À ce titre, il importe que soient facilitées les interventions du secteur de l'éducation afin qu'elles fassent corps avec le milieu, qu'elles y soient profondément imbriquées et qu'elles s'insèrent dans les stratégies d'actions avec les différents partenaires socio-économiques. Bien sûr, ces stratégies reposent sur la capacité des populations locales à définir leurs besoins et à mobiliser les ressources du milieu autour de projets et de planifications élaborés à partir des réalités locales et des conjonctures nationales et internationales.

La réforme doit être l'occasion de définir des orientations liées à la réalité des régions dont les configurations sont multiples et différentes les unes des autres.

5.2 UNE CO-RESPONSABILITÉ

C'est à partir de cet engagement dans le milieu que pourra naître un réaménagement des rapports des collèges avec les collectivités dans le sens d'une co-responsabilité qui accroît les interventions des établissements collégiaux dans la communauté tout autant que

celles de cette dernière à l'intérieur de l'ensemble du système d'éducation. Cela permettra, croyons-nous, d'opter pour un développement des ressources par et pour les populations locales tout en favorisant une animation et une gestion concertées.

Ceci favorisera une connaissance approfondie de la conjoncture locale, régionale, nationale et internationale et permettra d'envisager des scénarios de développement appropriés par secteurs d'activités. Il permettra aussi une expression plus équilibrée des diverses approches et des intérêts des partenaires gouvernementaux et du milieu local. C'est à partir d'une telle concertation que l'ordre d'enseignement collégial pourra jouer un rôle complémentaire avec les différents secteurs d'activités.

En faisant porter la mission des collèges à la fois sur l'importance de se doter d'un véritable réseau d'enseignement et sur la reconnaissance des spécificités régionales[5], la réforme en cours devra voir à effectuer un mouvement de transfert de pouvoirs pour que les collèges puissent s'acquitter adéquatement de leur rôle dans le milieu. En ce sens, nous croyons que la réflexion doit se poursuivre...

---

[5] Côté Charles, Désintégration des régions, le sous-développement durable au Québec. Chicoutimi, Ed. JCL inc., 1991, 261p.

CONCLUSION

Bien que nous soyons conscients qu'il reste beaucoup à dire sur cette réforme de l'ordre d'enseignement collégial, nous croyons que les recommandations soumises à la Commission peuvent contribuer à corriger certains aspects de la vie des gens du milieu. C'est donc dans cette perspective que la FPPCU vous soumet les recommandations suivantes:

INTRODUCTION:

1- Faire en sorte que la réforme de l'enseignement collégial repose d'abord et avant tout sur la primauté de l'étudiante et de l'étudiant.

2- S'assurer que la gratuité scolaire pour les étudiantes et étudiants soit une mesure permettant une large accessibilité aux études collégiales et à la diplômation.

3- Reconnaître que l'expertise particulière que possèdent les professionnelles et professionnels leur confère une identité spécifique dans l'ordre d'enseignement collégial.

CHAPITRE 1

4- Garantir les assises nécessaires à l'exercice d'une réelle action professionnelle.

5- Mettre en place des structures nationales de concertation professionnelle.

6- Assurer au personnel professionnel le contrôle local sur ses activités de perfectionnement.

CHAPITRE 2

7- Favoriser une approche-programme interdisciplinaire centrée sur le projet éducatif de l'étudiante et de l'étudiant.

8- Instaurer un perfectionnement continu pour le personnel professionnel afin de constamment adapter son intervention en fonction des besoins d'une clientèle diversifiée.

9- S'assurer que la propédeutique, tout en étant circonscrite dans le temps, constitue une mesure qui perçoit l'étudiante et l'étudiant dans sa globalité en lui permettant de mûrir son projet de carrière, de consolider les préalables scolaires, de

raffermir sa motivation et de reconnaître les acquis de ses expériences.

10- Poursuivre, dans le contexte d'une propédeutique, les travaux visant à évaluer et à apporter des modifications aux préalables à l'accessibilité aux études collégiales.

11- Recourir à une formule de plan d'aide individualisée sous la responsabilité du personnel professionnel afin de concourir à la réussite scolaire.

12- Prévoir des mécanismes de concertation entre les professionnelles et les professionnels concernés aux niveaux secondaire et collégial afin de bien arrimer les informations à transmettre aux étudiantes et étudiants ainsi que celles à véhiculer auprès des entreprises. 6,1 7,5

13- Inclure dans la structure des programmes des dimensions touchant à la fois les étudiantes et étudiants en difficulté ainsi que celles et ceux qui pourraient bénéficier d'un enrichissement de leurs études.

14- Éliminer, dans le secteur public, l'instauration d'un réseau parallèle payant (ex: BAC international) qui aurait pour effet d'exclure des étudiantes et étudiants à la faveur d'autres plus fortunés et plus performants.

CHAPITRE 3

15- Assurer une intervention pédagogique de qualité en y affectant adéquatement les ressources professionnelles qui assurent, avec continuité et dans un esprit de plus grande objectivité et d'impartialité, le support à l'enseignement et au développement pédagogique.

16- Privilégier et subventionner, au niveau collégial, les recherches pédagogiques, technologiques et institutionnelles.

17- Créer des postes professionnels d'agentes ou d'agents de recherche affectés aux tâches d'évaluation, de développement, d'innovation et de recherche.

18- Permettre le perfectionnement et le ressourcement, tant collectif qu'individuel, à l'intérieur du réseau des professionnelles et professionnels des collèges en vue d'une meilleure adaptation des changements pédagogiques.

19- Créer dans chaque collège des comités de programmes regroupant les intervenantes et intervenants concernés.

20- Établir une Commission pédagogique renouvelée dans chacun des collèges dont le mandat est de régir la vie pédagogique ainsi que les programmes institutionnels, conformément aux orientations émises par le Conseil d'administration de l'établissement et avec les pouvoirs que ce dernier a délégués à cette instance.

21- Faire en sorte que des représentantes et représentants des comités de programmes fassent partie de la Commission pédagogique renouvelée.

22- S'assurer que le Conseil d'administration des collèges soit le lieu d'une réelle participation et d'une réelle prise de décisions par l'ensemble des intervenantes et intervenants concernés (le personnel du collège, la communauté et les clientèles).

CHAPITRE 4

23- Voir à ce que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science définisse des objectifs minimums à atteindre en éducation des adultes.

24- Favoriser la philosophie de l'approche-programme centrée sur les besoins de l'adulte comme ligne maîtresse en éducation des adultes.

25- Intégrer la réalité de l'éducation des adultes dans les préoccupations et la composition de la Commission pédagogique renouvelée.

26- Offrir des services professionnels adaptés aux adultes et accessibles à toutes et tous.

27- Recourir à un plan d'aide individualisée qui intègre la reconnaissance des acquis liés à l'expérience.

28- Reconnaître et faire connaître les diplômes tels que les attestations d'études collégiales (AEC) et les certificats d'études collégiales (CEC).